

◆研修会特集◆

病院図書室事始め

—— 運営とキャリアを考える ——

佐藤 正 恵

抄録：本稿は2013年7月15日に日赤図書室協議会にて講演した内容に加筆したものである。病院図書室は与えられたミッションを果たすために、組織の中での位置づけとステークホルダーを把握し、より戦略的・積極的にアピールしていく必要がある。そのためのツールとしてSWOT分析、全体最適と部分最適、状況的リーダーシップ理論等を紹介する。異動や勤務形態等で一時的なキャリアとして病院図書室に着任する場合もあるだろうが、根拠ある情報を収集し管理する図書室の業務は、ビジネスパーソンにとり非常に有効なスキルである。これらは個人のキャリア形成にも役立つだろう。

Key Words：図書館経営、継続教育、キャリアデザイン

I. はじめに

2013年7月15日、日赤図書室協議会にて、主に病院図書室に初めて着任される方へお話しする機会を頂きました。

読者の中には異動などで図書室に着任され、一時的なキャリアの通過点と考える方も、兼務やパートタイマーの方もいらっしゃるでしょう。しかし「レッドクロスライブラリアン」といえば、国際的にも通用するタイトルです。病院図書室の中でも赤十字の伝統・ミッションに裏付けられたネットワークは素晴らしく、恵まれた環境といえるでしょう。このポジションから得られるキャリアは大き

いことと思います。

図書室の具体的な仕事のノウハウについては研修もあり、後述する様々な職能団体でも継続教育の場が数多く用意されています。そこで、本稿では図書室担当者の枠を超えて、ビジネスパーソンとして病院組織の中の図書室をどう運営するか、ご自身の職業上のキャリアにどう位置付けるかをご一緒に考えていきたいと思います。

私は、大学図書館司書・図書館関連企業営業職・専門図書館司書等を経て、2010年に病院図書室・患者図書室の司書として着任しました。これまで正職員だけでなく派遣社員やパートタイマー等、さまざまな立場や分野で図書館に関わって働く中で、10年毎に仕事を見直し、職務経歴書を毎年書換えて自身の職務を棚卸ししてきました。社会人としては大

SATO Masae

千葉県済生会習志野病院図書室・患者図書室
司書／ヘルスサイエンス情報専門員上級

変未熟でしたが、幸いにも仕事を通してメンターに恵まれ、育てられ、学ぶ機会を数多く頂きました。それらを話題として提供することで、ベテランと初任者の方々が交流のきっかけとなれば幸いです。

II. 病院図書室のミッションとゴール

そもそも、病院図書室のミッション(使命)はどう定義され、ゴールはどのように設定され共有されるべきでしょうか？

1. 法的根拠

まず法令を業務上のエビデンス(根拠)として確認しましょう。

(1) 法令・通達

①図書館法¹⁾

(昭和25.4.30法律第118号／改正
平成23.12.14法律第122号)

(定義) 第2条 この法律において「図書館」とは、図書、記録その他必要な資料を収集し、整理し、保存して、一般公衆の利用に供し、その教養、調査研究、レクリエーション等に資することを目的とする施設で、地方公共団体、日本赤十字社又は一般社団法人若しくは一般財団法人が設置するもの(学校に附属する図書館又は図書室を除く。)をいう。

②医療法²⁾

第1章第22条 地域医療支援病院は、前条第1項(第9号を除く。)に定めるもののほか、厚生労働省令の定めるところにより、次に掲げる施設を有し、かつ、記録を備えて置かなければならない。

1. 集中治療室
2. 診療に関する諸記録
3. 病院の管理及び運営に関する諸記録
4. 化学、細菌及び病理の検査施設

5. 病理解剖室

6. 研究室

7. 講義室

8. 図書室

9. その他厚生労働省令で定める施設

③医師法 第16条の2 第1項に規定する臨床研修に関する省令の施行について³⁾

キ. 臨床研修の実施に関し必要な施設及び設備を有していること。(略)「臨床研修の実施に関し必要な施設及び設備を有していること」とは、臨床研修の実施に関し必要な施設のほか、臨床研修に必要な図書又は雑誌を有しており、また、原則として、インターネットが利用できる環境(Medline等の文献データベース、教育用コンテンツ等が利用できる環境)が整備されます。

また、病院機能評価⁴⁾受審病院は、該当バージョンの図書室評価項目に沿って整備されていることでしょう。

2. 「図書館学の五法則」

インドの図書館学者 S.R.ランガナータンにより1931年に提唱され、「日本赤十字社医学図書館」サイト巻頭にも原文が掲載されています⁵⁾。

第一法則 図書は利用するためのものである

第二法則 いずれの読者にもすべて、その人の図書を

第三法則 いずれの図書にもすべて、その読者を

第四法則 図書館利用者の時間を節約せよ

第五法則 図書館は成長する有機体である

公共図書館や大学・学校図書館と異なり、臨床現場にある病院図書室において、私が最も重要と考えるのは第四法則です。利用者(単価の高い医療専門職)の時間を節約すること

は、利用者満足度を高め組織への貢献につながります。一例として、私は定期的に院内をラウンドし、病棟や部署に出向いて文献検索講習を行ったり、文献や資料をデリバリーすることで図書室の存在をアピールし、現場の状況とニーズを把握するマーケティングも同時に行います。次いで、ニーズに合わせて柔軟に対応し、組織と共に成長する第五法則が重要と考えます。司書の役割は地図を渡すことであり、行き先を決めるのは利用者自身です。図書室が役立つと利用者に実感してもらうためには、利用者の要望を無条件に聞き入れるのではなく、広い視野で一步進んだ提案や代替案を提示できること、図書室担当者と話すだけでも研究や課題がうまく進むと感じてもらいたいことを心がけています。

3. 組織のミッション・ステートメント

自らの組織や親機関のミッション・ステートメント（理念）および年度目標はゴールの方向を示し、ステークホルダー（利害関係者）を明確にし、サービス内容を考える根拠となります。法的根拠や通達同様、業務の裏付けになるものですから、起案や提案書等に引用できるよう、一覧にまとめて用意しておくといいでしょう。その上で前任者の引継や上司の指示を確認すれば、ミッションがより明確になり、企画書や提案の説得力が高まります。

Ⅲ. 戦略とキャリアのためのツール

以前、「人生は下りエスカレーター」という言葉を聞きました。現状を維持し、より発展するためには、年を追うごとに努力を高めていかななくてはならないということでしょう。また、研修会に参加された方から「再起力：レジリエンス」⁶⁾という興味深い本をご紹介いただきました。その中から2点をご紹介します。

まず、一つ目は『望遠レンズ現象』。「転職や配置転換などで別の仕事に就くチャンスに恵まれます、(中略) 節目（マイルストーン）のたびに苦労することになるが、そこで角度がわずかながら上向きに変わる。そのわずかな上昇の積み重ねが長い間に大きな違いになるのだ。仕事のチャレンジを受け、仕事がつきつける要求に応え続けることが大切である。」⁶⁾

もう一点は「運命がレモンをくれたら、レモネードをつくる」⁶⁾。酸っぱいだけの（マイナス）材料を美味しい（プラス）ものに転じる意思とスキルが、下りエスカレーターを上りに変えてくれる再起力となります。

以下に紹介するのは紙面の都合でごく一部ですが、病院や看護管理者向けのジャーナルや研修等でも取り上げられることの多いツールです。ビジネス系の雑誌や MBA テキスト等多くの参考書やインターネット上での解説がありますが、社会学・経営学分野の文献は CiNii や Google Scholar で検索すると多くヒットします。また、図書館経営に応用した文献もありますので、興味のある方はぜひご覧ください。^{7,8)}

ここに挙げたツールは、ゴールの設定や判断の一助になることでしょう。

1. SWOT（スワット）分析（図1）

Strength（強み）	Weak（弱み）
Opportunity（機会・状況）	Threat（脅威）

図1 SWOT 分析図

Strength（強み）・Weak（弱み）・Opportunity（機会・状況）・Threat（脅威）を4つのカテゴリーに分け、現状を書きこんでいきます。

「弱み」と「状況」など、複数の要素をク

ロス分析することで、弱みを強みに変えることもできます。シンプルでどこでもすぐに使えるツールですから、引継ぎや打合せ時にも使うことで状況を客観的に整理できます。

これは組織だけでなく個人にも活用できます。例えば、面接の前などに整理しておくと言説力が増しますし、特別なスキルもなく単純作業ばかりで自分には強みなどない、という方でも、意識を変えて作業を工夫し効率を高め、それを数値で表すことができれば、業務改善という立派な「強み」となります。

2. 「部分最適」と「全体最適」

イスラエルの物理学者、ゴールドラット (Goldratt, Eli) による組織運営の考え方で、著作「ザ・ゴールー企業の究極の目的とは何か」⁹⁾は大ベストセラーになったのでご記憶の方も多いでしょう。ストーリー仕立てで読み物としても面白い内容です。

3. MECE (ミッシー) Mutually Exclusive and Collectively Exhaustive

MECE は「過不足が無い」状態を表し、「So What, Why So?」と共に、世界的なコンサルティング企業マッキンゼーのエディティング担当者、バーバラ・ミントによる思考ツールです¹⁰⁾。解説書も多くありますが、日本語でミント理論をより分かりやすく解説した「ロジカル・シンキング」¹¹⁾と「ロジカル・ライティング」¹²⁾をお薦めします。

4. SL 理論 (Situational Leadership Theory)

1977年ハーシィ (P. Hersey) とブランチャード (K. H. Blanchard) による、リーダーシップ条件適用理論の一つ。自分は上司にとってどのような部下でしょうか？ 部下の成熟度に合わせ、教示的、説得的、参加的、委任的の4カテゴリーにより上司の支援的・

指示的行動が行われるとされ、コミュニケーションが円滑に行かない場合は、相互の認識のずれが考えられます。

ほかにも「バランスト・スコアカード (BSC) 分析」は病院でもお馴染みだと思いますし、サービスの質を測る指標として「ServQual (サーブクオル)」、それを図書館に応用した「LibQual (ライブクオル)」¹³⁾があります。

環境分野では「持続可能な開発」(Sustainable Development) というキーワードがありますが、「視野を広く、視座を高く」保ち、図書室という部分だけでなく組織全体から見て最適な提案ができるかどうか、即ち経営者・利用者・業者などのステークホルダーと図書室自らが、いずれも Win-Win (ウインーウイン) の関係となり、持続可能な提案と運営ができるかどうかのカギになると考えます。フローレンス・ナイチンゲールは1860年に著書「Notes on Nursig: What It Is and What It Is Not」(邦題：看護覚え書)で無判断な前任者の踏襲を諫め、さらに何かに対して「使命」を感じるとはどういうことであろうか？ それは何が《正しく》何が《最善》であるかという、あなた自身が持っている高い理念を達成させるために自分の仕事をするものであり、もしその仕事をしないでいたら「指摘される」からするというのではない、ということではなかろうか。¹⁴⁾と述べています。図書室においては、分類や選書などの日常業務について「なぜこれを(採用)するのか」それ以上に「なぜ(採用)しないのか」の説明責任を果たすことが今後ますます重要になってくるでしょう。

Ⅳ. 働きながら学ぶ

1. 職能団体と資格・検定

司書・司書補になるための資格は司書講習を受講するほか大学・短大で単位を履修することで取得できます。¹⁵⁾ 学校図書館司書教諭資格は司書資格とは異なる資格です。いずれも通信制大学や夏季集中講義が開講されていますので、詳しくは文部科学省のサイト^{15,16)}をご参照ください。

職能団体としては、日赤図書室協議会のほか、日本医学図書館協会(JMLA)<http://jmla.umin.jp/>、日本病院ライブラリー協会(JHLA)<http://jhla.org/>、日本図書館協会(JLA)<http://www.jla.or.jp/>、専門図書館協議会(JSLA)<http://www.jsla.or.jp/>、情報科学技術協会(INFOSTA)<http://www.infosta.or.jp/>等があり、それぞれ初任者研修や各種セミナーを開講しています。図書館情報関係の認定資格・検定は他にも多くあり、各団体の機関誌で特集が組まれています¹⁷⁾。病院図書室業務に役立つものとして、ヘルスサイエンス情報専門員(JMLA)と情報検索基礎能力試験(INFOSTA)を挙げます。

ヘルスサイエンス情報専門員は、ポイント制で基礎および経験年数に応じて中級・上級があります。初めての方は基礎資格のみ申請でき、JMLA主催の研修会に参加が義務付けられています。行きやすい場所で開催される時にぜひ参加をお勧めします。知識だけでなく大学図書館等の幅広い人脈を得られ、大規模な図書館運営や動向を知ることは視野を広めますし、いずれ図書室業務を離れても医学の学術的知識は役立ちます。中・上級の有効期限は5年間ですので、研究会参加・発表や執筆などの継続教育のモチベーションにもなっています。図書室に認定証を張り出して

おくと、専門職として関心を持たれるようです(図2)。



図2 ヘルスサイエンス情報専門員上級認定証

2. 海外動向を知る

海外にも目を向けてみましょう。国際会議というと気後れするかもしれませんが、オンラインジャーナルが主流の今、世界で何が起きているかを知ることは重要です。英語圏だけでなくアジア諸国や日本からの参加者と交流することで、「英語が苦手だから」「もう少し勉強してから」というあいまいなゴールでなく、どのようなスキルがどの程度自分に必要か、具体的な立ち位置を知ることができるでしょう。代表的な例として、国際図書館連盟(IFLA)<http://ifla.org/>、米国医学図書館協会(MLA)<http://www.mlanet.org/>、専門図書館協議会(SLA)<http://www.sla.org/>があります。IFLA年次大会は毎年夏に世界各地で開催され、2013年はシンガポールで約150か国から約3,000人が参加しました。First Timer(初参加者)のタグをつけていると、ボランティアや参加者が気さくに声をかけてくれますし、懇親パーティやエクスカージョン(体験型見学会)では単なる観光旅行と違う充実感を得られます。

費用と時間を負担に感じる場合もあると思いますが、収入の1～2割は自己投資のために使うことで、将来の自分への種まきとなり、いずれ大きなリターンとなることでしょう。ポスター発表や講演・執筆も、初めはベテランの方の共同研究者として徐々に経験を積むこともできますから、ネットワークの力を活用するのも一案です。

私も長年、家庭の事情で宿泊や夜間の外出は困難でしたが、その間はSLAやINFOS-TAなどのメーリングリスト(ML)から情報を得ました。MLAのMLは登録も簡単で、英語メールのちょっとくだけた言い回しやILL依頼文などは参考になります。過去のメールから病院図書室に関するトピックを拾い読みすることもできます(<http://www.mlanet.org/discussion/medlibl.html>)。毎日多くのメールが届くので、ML用のセカンドメールの利用をお勧めします。

3. 大学・大学院で学ぶ

専門図書館において異なる学部出身の場合、主題知識をいかに得るかが重要になってきます。皆様はさまざまな学びのスタイルをお持ちと思いますが、私は放送大学を活用してきました。業者として顧客図書館の主題を勉強したり、子ども家庭福祉情報Webジャーナル「愛育ねっと」(<http://www.aikunet.jp>)制作担当時は福祉や心理学を学び、環境系・経済系などの専門図書館ではそれぞれの分野を、そして現在は医学と情報学を学んでいます。放送大学は文部科学省と総務省により設立された正規の大学・大学院で、全国に学習センターがあり、多くは国立大学キャンパス内に設置され、大学図書館が利用できます。メリットとして、時間の融通がきくこと、費用負担が高くないこと、看護師支

援のための医学関連の科目が充実していること、スクーリングでは医療英語や統計学演習、患者学等、病院図書室業務に活かせるカリキュラムが豊富であることが挙げられます。テキストは市販されており、簡潔で定期的に改訂されているため、患者図書室向けの資料としても使いやすいものです。2013年度からは、学部と大学院(修士課程)に情報学専攻ができました。

ビジネス関連の例では、六本木ヒルズ48Fの会員制ライブラリーで開催される単発の各種セミナーがあり、プレゼンテーションのノウハウやマーケティング等、多彩な参加者から多くの刺激を受けられます(<http://www.academyhills.com/>)。

私自身は研究会やセミナーについて心がけていることは2点あり、まず視野を広げるため自分の主題(病院・図書室)関係と同じ頻度で他分野の研究会やセミナーに参加すること、そして質問や意見交換の場ではできるだけ発言することです。自ら扉を開いて一歩を踏み出すことで、メンターにも出会えるからです。

V. おわりに

誰でもはじめからプロフェッショナルではありません。ドラッカーは「成果を挙げるのは習慣である」¹⁸⁾と述べ、そのために8つの習慣を挙げています。①したいことでなく、なすべきことをする。②組織のことを考える。③緻密なアクションプランを作る。④意思決定を行う。⑤コミュニケーション。⑥機会に焦点を当てる。⑦会議の生産性を上げる。⑧「私は」でなく「我々は」と考える。

日常業務に追われてなかなか進めない時も多くありますが、それでも仕事で果たすべき

ミッションを把握し、真摯さを持って組織や社会に貢献することを忘れず、少しずつでも歩いて行きたいと願っています。

前述の IFLA で、そしてメンターにいつもかけられる言葉を皆さまに贈ってこの稿を終わります。

Enjoy! 仕事は楽しく!

Think Globally, act Locally!

参考文献

- 1) 2) 電子政府の総合窓口イーガヴ [引用 2013. 9. 13]. <http://law.e-gov.go.jp/>.
- 3) 厚生労働省. 医師法第16条の2第1項に規定する臨床研修に関する省令の施行について. [引用2013. 9. 13]. <http://www.mhlw.go.jp/topics/bukyoku/isei/rinsyo/keii/030818/030818a.html>
- 4) 公益財団法人日本医療機能評価機構. [引用2013. 9. 13]. <http://jcqhc.or.jp/works/evaluation/>
- 5) 日本赤十字社医学図書館. [引用2013. 9. 13]. <http://www.jrc-lib.jp/index.php>
- 6) 中嶋秀隆. 再起力: Resilience—修羅場を乗り越える5つの柱. 東京: 生産性出版; 2012.
- 7) 長谷川豊祐: 変化への適応: 大学図書館における業務分析と業務管理手法. 情報の科学と技術 2011; 61(8): 311-316.
- 8) 小林隆志: 鳥取県立図書館のSWOT分析と「図書館で夢を実現しました大賞」の取り組み. 情報管理 2009; 52(2): 86-94.
- 9) Goldratt, Eli, 三本木亮 訳: ザ・ブルー企業究極の目的とは何か. 東京: ダイヤモンド社; 2001.
- 10) バーバラ・ミント: 考える技術、書く技術—問題解決力を伸ばすピラミッド原則. 東京: ダイヤモンド社; 1999.
- 11) 照屋華子, 岡田恵子: ロジカル・シンキング—論理的な思考と構成のスキル. 東京: 東洋経済新報社; 2001.
- 12) 照屋華子: ロジカル・ライティング—論理的にわかりやすく書くスキル. 東京: 東洋経済新報社; 2006.
- 13) 浅尾千夏子他: 慶應義塾大学における LibQUAL+. Media Net 2009; No.16 [引用2013. 9. 13]. <http://www.lib.keio.ac.jp/publication/medianet/article/016/01600070.html>
- 14) F.Nightingale 著, 湯楨ます他 訳: 看護覚え書 改訳第6版. 東京: 現代社; 2000.
- 15) 文部科学省. 司書について. [引用2013. 9. 13]. http://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/gakugei/shisyo/index.htm
- 16) 文部科学省. 学校図書館司書教諭講習実施要項. [引用2013. 9. 13]. http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/nc/1335419.htm
- 17) 特集: 働きながら学ぶⅢ 専門図書館に役立つ資格・検定. 専門図書館 2013; (259).
- 18) P.F.ドラッカー、上田惇生訳: ドラッカー名著集1 経営者の条件. 東京: ダイヤモンド社; 2006.